

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 KESIMPULAN

Untuk perhitungan *Balanced Scorecard* kinerja dengan menggunakan data tahun 2011-2013 pada PT Kurnia Baru Gresik didapatkan evaluasi nilai data dengan menggunakan hasil kinerja dengan kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan didapat setiap Key performance Indikator (KPI) pada masing – masing perspektif adalah sebagai berikut,
 - a. Untuk perspektif keuangan (*Financial*) dapat diwakili dengan KPI sebagai berikut :
 - Nett Profit Margin, yaitu untuk tolak ukur laba perusahaan setelah pajak.
 - Gross Profit Margins, untuk tolak ukur laba kotor sebelum pajak
 - Return on Assets, sebagai tolak ukur pengembalian asset yang ada, dan juga sebagai indicator pencapaian akan total asset.
 - b. Untuk Perspektif Pelanggan (*Costumer*), terdapat beberapa KPI antara lain,
 - Costumer Retention, yaitu sebagai indicator jumlah pelanggan yang setia dan tetap aktif melakukan transaksi penjualan.
 - Costumer Baru, yaitu sebagai indicator pertumbuhan costumer yang ada.
 - Komplain Produk, sebagai indicator adanya produk cacat setelah produksi yang sampai ketangan pelanggan.
 - Komplain Servis, sebagai indicator tentang kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan.

- c. Untuk Perspektif Proses Bisnis Internal ada beberapa KPI utama yang sangat mempengaruhi,
 - *Decreases of defect*, sebagai indikator produk cacat selama produksi, sehingga bisa diminimalisir cacat yang timbul.
 - *On Time Delivery*, dari servis kualitas dan pelayanan KPI ini akan sangat mempengaruhi akan jumlah complain servis yang diterima perusahaan.
 - Tingkat Inventory, indikator ketersediaan akan permintaan yang ada, dan juga seluruh ketersediaan akan semua permintaan.
 - Lama Penyimpanan, indikator ini sebagai tolak ukur perputaran produk didalam gudang, sehingga tidak ada produk yang terlalu lama berada di gudang.
- d. Untuk Perspektif pertumbuhan dan Pembelajaran (Learn and Growth) terdapat tiga KPI sebagai berikut,
 - Kesejahteraan Karyawan, sebagai indikator perusahaan memberikan imbalan kerja kepada karyawan.
 - Karyawan Keluar, sebagai indikator kapuasan karyawan yang didapat dari perusahaan.
 - Jumlah Training, salah satu kepedulian perusahaan kepada kompetensi karyawan.

2. Strategi Map dari *Balanced Scorecard*

Terlihat hubungan antar setiap KPI dalam strategi map dimana setiap Perspektif saling mendukung untuk mencapai puncak (goal) dari tujuan perusahaan. Diawali dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dimana karyawan yang menjadi tolak ukur utama, karena dari karyawan produk yang akan di buat berawal, tingkat pertumbuhan karyawan juga sebagai tolak ukur perkembangan perusahaan. Pada proses bisnis internal berorientasi pada proses produksi dan juga inventory, ada penurunan cacat yang akan berpengaruh pada complain produk, dan juga

inventory dan lama penyimpanan berakibat pada complain servis pada perspektif pelanggan. Untuk perspektif keuangan ada *Nett Profit Margin* dan *Gross Profit margin* sebagai indikator peningkatan income perusahaan.

3. Tingkat kepentingan antar setiap perspektif dapat dilihat sebagai berikut :

- | | |
|--|---------|
| a. Persepektif Keuangan (<i>Financial</i>) | = 0.377 |
| b. Perspektif Pelanggan (<i>Costumer</i>) | = 0.256 |
| c. Perspektif Bisnis Internal | = 0.188 |
| d. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran | = 0.179 |

Dimana perspektif keuangan mendapat skor tertinggi diikuti perspektif pelanggan kemudian perspektif bisnis internal dan yang terakhir perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

4. Kinerja perusahaan pada tahun 2011 mendapat nilai 2.355799, berbeda dengan tahun selanjutnya mengalami penurunan menjadi 2.273575 karena salah satunya terjadi penurunan *Net Profit Margin* pada perspektif keuangan. Dan pada tahun 2013 terjadi peningkatan menjadi 2.283523 akan tetapi kinerja perusahaan tidak sebaik tahun 2011 lalu.

6.2 SARAN

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya dan dari hasil evaluasi, maka saran dari penulis adalah :

1. Sebaiknya untuk proses penentuan kinerja tahun berikutnya dilakukan dengan menggunakan perhitungan *balance scorecard* sehingga mudah diketahui divisi mana yang mengalami kekurangan atau penurunan kinerja sehingga mudah untuk diperbaiki baik berupa penilaian kinerja karyawan maupun penilaian hasil internal bisnis dalam perusahaan.
2. Untuk pengambilan uji data dilakukan secara berkala sehingga dapat menghasilkan data yang lebih akurat dan sesuai, sehingga dapat digunakan sebagai acuan untuk tahun berikutnya dalam peningkatan dan perbaikan kinerja dari perusahaan.